

**Das kleine Handbuch der
Rhetorik ²¹⁰⁰**

**Meetings leiten
Besprechungen erfolgreich
führen**

Horst Hanisch

© Erste Auflage: 2017 by Horst Hanisch, Bonn

Gelistet im Katalog der Deutschen Nationalbibliothek.

Der Text dieses Buches entspricht der neuen deutschen Rechtschreibung.

Die Verwertung der Texte und Bilder, auch auszugsweise, ist ohne Zustimmung des Autors urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt auch für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und für die Verarbeitung mit elektronischen Systemen.

Die Ratschläge in diesem Buch sind sorgfältig erwogen, dennoch kann eine Garantie nicht übernommen werden. Eine Haftung des Autors und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen.

Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird auf das geschlechtsneutrale Differenzieren, zum Beispiel Mitarbeiter/Mitarbeiterin weitestgehend verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung für beide Geschlechter.

Idee und Entwurf: Horst Hanisch, Bonn

Lektorat: Alfred Hanisch, Bonn; Annelie Möskes, Bornheim

Layout und Gestaltung: Guido Lokietek, Aachen; Horst Hanisch, Bonn

Umschlaggestaltung: Christian Spatz, engine-productions, Köln; Horst Hanisch, Bonn

Zeichnungen: Horst Hanisch, Bonn

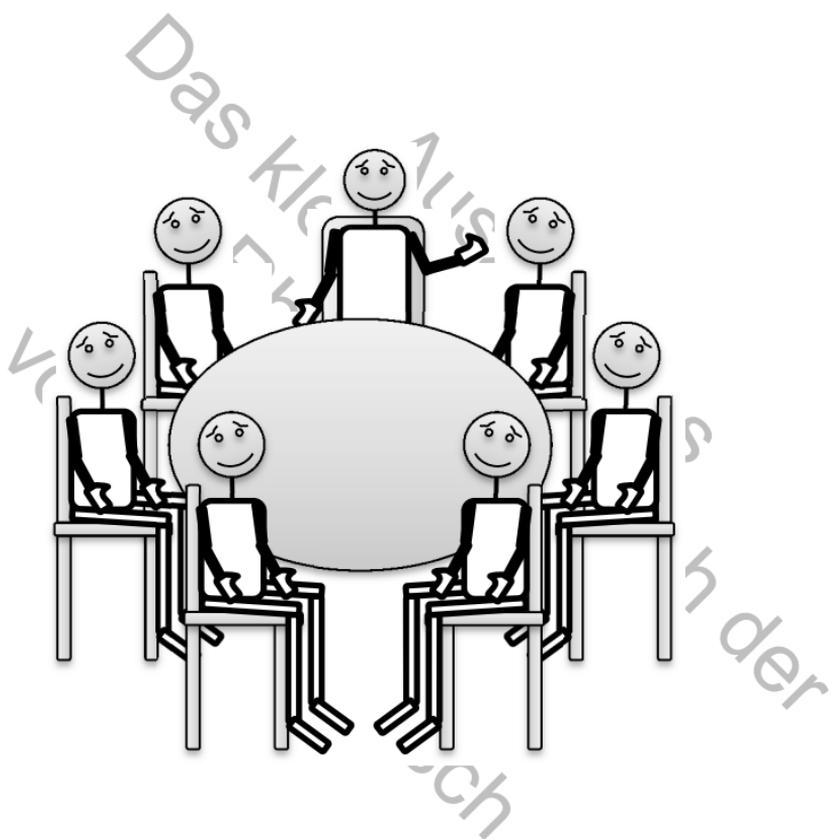
Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN: 978-3-7448-3971-6

**Das kleine Handbuch der
Rhetorik ²¹⁰⁰**

**Meetings leiten
Besprechungen erfolgreich
führen**

Das kleine Handbuch der
Rhetorik 2100
von Horst Hanisch



Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS	5
EINLEITUNG.....	9
„Besprechungen erfolgreich führen“	9
TEIL 1 – VERHALTEN UND AUFGABEN DES MODERATORS	11
PROFESSIONELL DURCHGEFÜHRTE UND REGELMÄßIG STATTFINDENDE MEETINGS	12
<i>Meetings leiten</i>	12
MEETINGS-KULTUR.....	14
„Ich muss zum Meeting!“	14
<i>Die Teilnehmer im Meeting</i>	17
<i>Vorbereitung des Raums</i>	20
<i>Die Teilnehmer treffen ein</i>	21
<i>Die Rolle des Moderators</i>	23
<i>Das Meeting eröffnen und führen</i>	25
<i>Gesprächslenkung</i>	27
<i>Spielregeln im Meeting</i>	29
<i>Das Meeting beenden</i>	30
<i>Meeting erfolgreich vorbereitet</i>	31
TEIL 2 – DAS 5-PHASEN-MODELL	32
IN FÜNF PHASEN ZUM ERFOLG	33
<i>Zügig zu einem greifbaren Ergebnis kommen</i>	33
KLARE VORGEHENSWEISE.....	34
<i>Die 5 Phasen eines Meetings</i>	34
<i>Realistische Zielsetzung (zu Phase 2)</i>	36
<i>Smart-Prinzip</i>	38
<i>Beispiel 1 einer Vorgehensweise nach dem 5-Phasen-Modell</i>	40
<i>Beispiel 2 einer Vorgehensweise nach dem 5-Phasen-Modell</i>	42
<i>Der Fünfsatz – In 5 Schritten (Phasen) zum Ziel</i>	45

<i>Fünfsatz – Bei neuen Herausforderungen</i>	45
<i>Fünfsatz – Lösen von Konflikten</i>	46
<i>Fünfsatz – In der Lernpsychologie</i>	47
<i>Fünfsatz – Im Management</i>	48
<i>Fünfsatz – Beim generellen Lösen von Problemen</i>	49
<i>Fünfsatz – In der Rhetorik</i>	50
<i>Zeitachse im Fünfsatz</i>	51
<i>Persönliches Phasen-Modell nach einem Schock</i>	52
<i>Das 7-Phasen-Modell zur Überwindung eines Schockerlebnisses</i>	53
<i>In 5 Schritten zum Ziel</i>	54

TEIL 3 – BRAINSTORMING – KREATIV UND VERRÜCKT

DENKEN 56

DIE MENTALEN MÖGLICHKEITEN AUSSCHÖPFEN 57

„Bleibe auf dem Teppich und spinne nicht rum!“ 57

KREATIVITÄT UND VERRÜCKTSEIN 60

„Wie denken die anderen?“ 60

Kreativitätstechnik – Die farbenfrohen Denkhüte 61

Die Denkhüte aufsetzen 63

Das kreative Hutspiel mit Freunden 66

Mental fit bleiben und aktiv handeln 67

TRETEN SIE RHETORISCH „VERRÜCKT“ AUF 68

Anders denken und nonkonform handeln 68

Kreativität, Innovation und Fantasie 69

Kreatives Denken – Creative Thinking 70

Alternativen finden 71

Paradigma und Perspektivenwechsel 73

Perspektivenwechsel 76

Das Brainstorming – Schnell neue Gedanken finden .. 77

*Das Brainstorming – Ideen sammeln und werten (Phase
4)* 82

„Drill verschaffen“ 88

AUSLEITUNG 89

„Führen Sie Ihre Besprechungen erfolgreich?“ 89

Inhaltsverzeichnis

STICHWORTVERZEICHNIS.....	90
KNIGGE ALS SYNONYM	92
UMGANG MIT MENSCHEN	92

Auszug aus
Das kleine Handbuch der
Rhetorik 2100
Meetings leiten
von Horst Hanisch

Teil 3 – Brainstorming – kreativ und verrückt denken

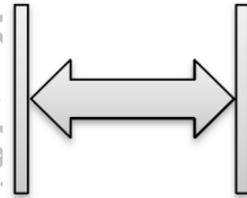
Das Brainstorming – Schnell neue Gedanken finden

Die Methode des Brainstormings wurde 1939 vom US.-amerikanischen Autor Alex Faickney Osborn (1888 – 1966) erfunden. Charles Hutchison Clark, ebenso ein US.-amerikanischer Autor (1920 – 2009) entwickelte sie später weiter.

Brainstorming könnte übersetzt werden mit ‚Sturm von Gedanken im Gehirn‘ – gemeint ist das Suchen und Sammeln von Geistesblitzen.

Zeit ist Geld. In wenig Zeit sollen neue Ideen formuliert werden. Typisch für das Brainstorming ist:

... ein kurzer Vorgang ...



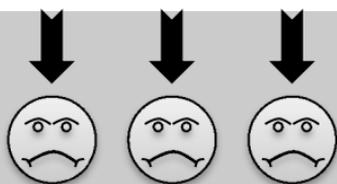
... mit einer schnellen Vorgehensweise ...



... bei der alle Gesprächsteilnehmer aktiv beteiligt sind ...



... unter Vermeidung von
störenden Killerphrasen ...



... und gefundene Punkte
schriftlich festhalten oder
zum Beispiel an einer Pinn-
wand markiert werden.



Rückgreifend auf das 5-Phasen-Modell wissen wir, dass die
Phase 4 in zwei Abläufe aufgesplittet wird:

- Phase a. Hier werden Ideen gesammelt und noch nicht gewertet.
- Phase b. Erst hier darf gewertet werden.

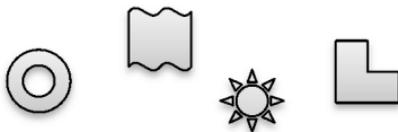
Phase A

Quantität geht
vor Qualität.



Je mehr Ideen, desto größer die Chance auf eine wertvolle
Anregung.

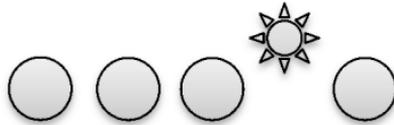
Alles ist erlaubt.



Beschränkungen sind tabu.

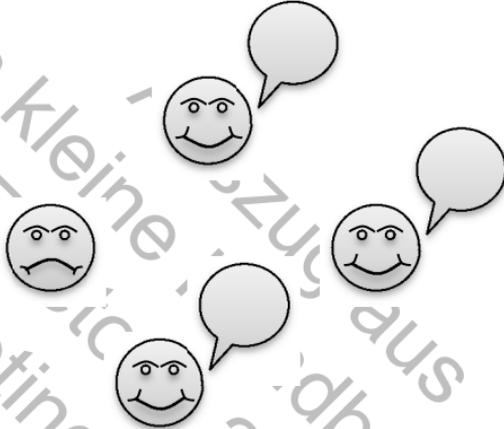
Teil 3 – Brainstorming – kreativ und verrückt denken

„Verrückte“
Ideen sind gesucht.



Alle Lösungsideen nennen. Auch wenn sie noch so abenteuerlich, albern oder falsch zu sein scheinen.

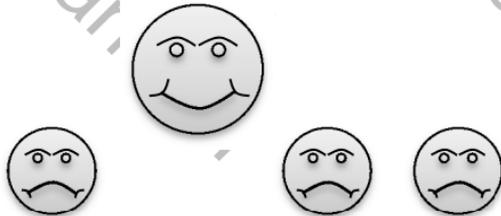
Jeder wird
angehört.



Reihum abfragen oder besser Meta-Plan (Ideen auf Karten schreiben lassen) einsetzen.

Durcheinanderreden kommt nicht in Frage!

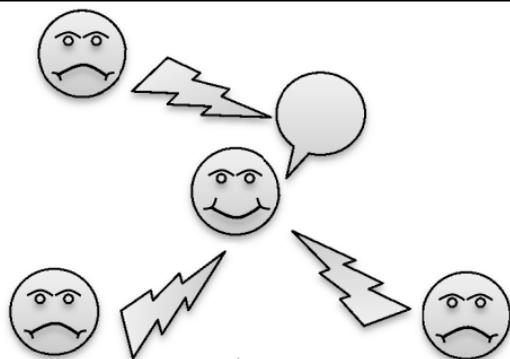
Es gibt kein
geistiges Eigen-
tum – es gilt
der Team-
Gedanke.



Niemand hält seine Einfälle zurück.

Denn: Jeder ausgesprochene Gedanke ist auch eine Anregung für die anderen.

Einfälle nicht
zerreden.
Keine Wer-
tung oder
Kritik zu die-
sem Zeit-
punkt!



Hohes Tempo und kurze knappe Formulierungen: In der
Sammelphase werden Ideen nur kurz angerissen.

Ideensuche von
der Ideenkritik
trennen.



Kritik führt zur Ideenblockade. Erst sammeln, dann be-
werten!

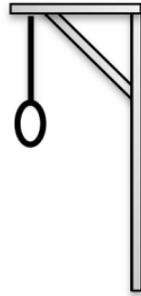
Protokoll führen.



Die Ideen sollen schriftlich festgehalten werden (Tafel,
Flipchart, Pinnwand oder online).

Teil 3 – Brainstorming – kreativ und verrückt denken

Killerphrasen sofort abblöcken.



„Daraus wird nie etwas!“

„Wie wollen Sie das machen?“

„Das haben wir schon einmal probiert!“

Phase B

Werten.



Was grundsätzlich nicht gewollt ist – streichen.

Was grundsätzlich umsetzbar ist – festhalten.

Rangordnung vorgeben (Prioritäten setzen).

Das Brainstorming – Ideen sammeln und werten (Phase 4)

In folgendem Beispiel greifen wir auf die Phasen 4a und 4b aus dem oben dargestellten 5-Phasen-Modell zurück.

Nehmen Sie das Beispiel genau als solches. Selbstverständlich steht es Ihnen frei, die Vorgehensweise beliebig abzuwandeln. Im folgenden Beispiel wird von fünf Teilnehmern und einem Moderator ausgegangen. Es wird mit Karten und mit einer Pinnwand gearbeitet. Das System funktioniert selbstredend auch mit anderen Hilfsmitteln oder Techniken.

Im 5-Phasen-Modell ist die Phase 4 und dort wiederum die Phase 4a entscheidend für den guten Ausgang eines Projekts oder einer zu bewältigenden Aufgabe.

In unserem Beispiel wird bei fünf Teilnehmern mit drei Karten (gleichzusetzen mit drei Ideen) gearbeitet. So können theoretisch 15 verschiedene Ideen aufkommen, die eine Lösung anzeigen.

In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass manche Ideen mehrfach aufgeschrieben werden. Diese Karten ergeben zusammen eine Kartengruppe. Das bedeutet, dass am Ende des Vorgangs nicht zwangsläufig 15 Ideen, sondern vielleicht nur sechs zur Bewertung vorhanden sind. So fällt später die Phase 4b (Bewertung) leichter.

Schritt 1 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Begrüßt die Gäste und platziert sie im Kreis.



Teilnehmer: Nehmen Platz, sodass sie sich gegenseitig gut sehen können.



Eine Pinnwand steht hinter oder neben dem Moderator. Die Teilnehmer können diese gut einsehen.



Karten, Marker, Nadeln und Klebepunkte liegen bereit.

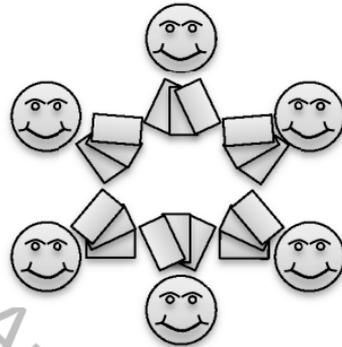
Teil 3 – Brainstorming – kreativ und verrückt denken

Schritt 2 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Gibt jedem Teilnehmer drei gleichfarbige und gleichgroße Karten sowie einen gleichfarbig schreibenden Marker.

Teilnehmer: Nehmen ein Kartenset und einen Marker an sich.

In der Mitte der Runde liegen Reservekarten.



Dadurch, dass die Schriftfarbe gleich ist und die Karten ebenso, wird später beim Anheften an die Pinnwand vermieden, dass eine Karte aufgrund der Kartenfarbe, der Größe oder der Schriftfarbe deutlicher auffällt als eine andere.

Beispielsweise sticht rot anders ins Auge als gelb.

Schritt 3 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Bittet um ein Stichwort pro Karte.

Teilnehmer: Schreibt ein Stichwort (keine Sätze) auf jede Karte.

Benötigt ein Teilnehmer eine oder mehrere zusätzliche Karten aufgrund seiner Themenvielfalt, bedient er sich an den Reservekarten.



Der Marker schreibt fett genug, um den Text auf der angepinnt Karte auch aus einer gewissen Distanz lesen zu können.

Deshalb werden keine Kugelschreiber oder andere dünn-schreibende Stifte verwendet.

Schritt 4 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Sammelt nach und nach alle Karten ein.

Teilnehmer: Jeder Teilnehmer hat mindestens eine Karte beschriftet.



Beim Einsammeln zeigt die Schrift nach unten.

Der Moderator mischt die Karten.

Damit wird erreicht, dass nicht alle Karten ein und derselben Person unmittelbar hintereinander gezogen werden.

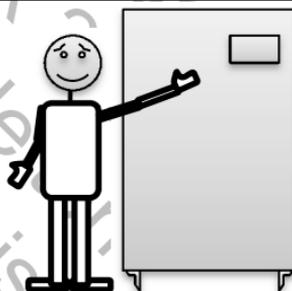
Es bleibt dem Zufall überlassen, wessen Karte gleich zu Beginn oder am Ende gezogen wird.

Niemand soll sich mit dieser Vorgehensweise bevorzugt oder benachteiligt fühlen.

Schritt 5 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Deckt die oberste Karte auf, liest sie vor und heftet sie dann an die Pinnwand.

Teilnehmer: Derjenige, der die Karte beschriftet hat, erläutert nun kurzen in Worten, was er unter dem Stichwort versteht.



Achtung: In diesem Stadium wird vermieden, das Gesagte zu beurteilen.

Das gilt für alle Anwesenden.

Durch das Erklären des Stichwortes kommt jeder mindestens einmal an die Reihe, um seine Idee kurz zu erläutern.

Die Erläuterung wird gebraucht, um gleiche Ideen später als Gruppe anzuheften.

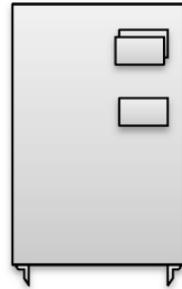
Teil 3 – Brainstorming – kreativ und verrückt denken

Schritt 6 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Zieht nach und nach jede Karte.

Teilnehmer: Erklären jeweils ihre Ideen.

Tauchen Inhalte gleicher Ideen auf, einigen sich die Teilnehmer, die dieselben Ideen hatten darauf, ob es sich tatsächlich um denselben Gedanken handelt.



In diesem Falle werden die Karten leicht versetzt übereinander angeheftet.

Die Anwesenden können erkennen, ob eine Idee mehrfach genannt wurde.

Falls die Schreiber der Karten meinen, dass es sich um verschiedene Themen handelt, werden diese separat angepinnt.

So wird vorgegangen, bis sich alle beschrifteten Karten an der Pinnwand befinden.

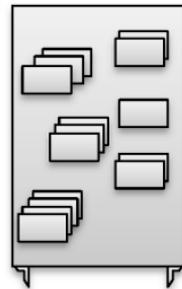
Schritt 7 der Phase 4a (Sammeln)

Moderator: Benennt kurz noch einmal jede Kartengruppe.

Teilnehmer: Stellen Rückfragen, falls irgendetwas unklar ist.

Der Moderator achtet darauf, dass zusammengehörende Karten deutlich als Gruppe zu erkennen sind.

Die einzelnen Gruppen sind räumlich voneinander getrennt.



Durch diese Darstellung ist deutlich sichtbar, wie viele Gruppen es gibt.

Mit diesem Vorgang ist die Phase 4a abgeschlossen.